

Les familles et la collectivité

Un projet du Conseil de planification sociale d'Ottawa

**Projet financé par le Gouvernement du Canada
(Programme de partenariats pour le développement social)**

Les pratiques exemplaires à l'appui de l'intégration des familles immigrantes grâce aux petits organismes ethnoculturels

décembre 2010

Contribution suggérée: 20 \$



Conseil de planification sociale d'Ottawa

Pour obtenir des copies du présent rapport, s'adresser à :

Conseil de planification sociale d'Ottawa

790, av. Bronson

Ottawa (Ontario) K1S 4G4

Tél. : 613 236-9300

Télécop. : 613 236-7060

Courriel : office@spcottawa.on.ca

Site Web : www.spcottawa.on.ca

Un format de rechange est disponible sur demande.

Équipe du projet

Clara Jimeno, directrice de la recherche

M'Hamid Kilito, chercheur

Dianne Urquhart, directrice générale

Avec l'aide de :

Jason Knapp, stagiaire

Meenakshi Mukherjee, chercheuse bénévole

Kayla Saunders, stagiaire

Sadie Yang, chercheuse bénévole

Le projet est subventionné par le gouvernement du Canada (Programme de partenariats pour le développement social). Les opinions et interprétations contenues dans la publication sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada (Programme de partenariats pour le développement social).

Rapport achevé en décembre 2010

ISBN n° 1-895732-75-1

du : 2010

Table des matières

Introduction	4
Le contexte.....	5
L'intégration des immigrants est d'une importance primordiale pour le bien-être d'Ottawa.....	5
L'immigration et la diversité sont déterminantes pour la croissance économique	5
Qu'est-ce que l'intégration?	6
Les défis d'intégration que doivent relever les familles immigrantes	9
L'importance des petits organismes ethnoculturels	10
Les pratiques exemplaires à l'appui de l'intégration des familles immigrantes.....	13
Les concepts de meilleures pratiques, de bonnes pratiques et de pratiques prometteuses.....	13
Pourquoi les « pratiques exemplaires » comptent-elles pour les petits organismes ethnoculturels?	14
« Pratiques exemplaires » : Il faut y recourir avec prudence!!.....	14
Un cadre de « pratiques exemplaires » adapté aux petits organismes ethnoculturels	16
Quels aspects peut-on améliorer pour mieux aider les petits organismes ethnoculturels à répondre aux besoins de la collectivité?	18
Conclusions	22
Annexe A : Grille d'entrevue dirigée.....	24
Annexe B : Principes régissant les pratiques exemplaires du Conseil canadien pour les réfugiés.....	27
Bibliographie	31

Introduction

Le présent rapport passe en revue les pratiques exemplaires à l'appui de l'intégration des familles immigrantes. Il insiste surtout sur le rôle des petits groupes ethnoculturels. Le rapport relève d'un projet du Conseil de planification sociale d'Ottawa intitulé « Les familles et la collectivité », qui vise les objectifs suivants :

- augmenter la compréhension des pratiques exemplaires chez les petits organismes ethnoculturels;
- rehausser les capacités des petits organismes ethnoculturels;
- améliorer les formules de soutien aux familles immigrantes d'Ottawa;
- accroître l'accès des nouvelles familles immigrantes aux services de soutien familial grand public existants;
- documenter les leçons tirées du projet et les diffuser à l'intention des divers intervenants.

Il s'agit du second rapport dans le cadre du projet « Les familles et la collectivité », par suite de la publication en mars 2010 du document *Enfants, jeunes et familles issus de l'immigration : Analyse qualitative du défi de l'intégration*, qui offre une vue d'ensemble des défis que doivent relever les familles immigrantes d'Ottawa.

Ce projet découle d'une recherche antérieure du Conseil de planification sociale d'Ottawa (CPSO), qui faisait ressortir le rôle important des petits organismes ethnoculturels dans les activités d'appui à l'intégration et à l'inclusion des immigrants.¹ L'inclusion des immigrants et des résidents des minorités visibles à Ottawa exige une approche en trois volets, comprenant des mesures comme traiter les conditions de vie, créer un changement systémique et soutenir la capacité des organismes communautaires de faire progresser les dossiers de l'inclusion et de l'intégration.

Le projet de recherche participative est fondé principalement sur une série de 20 entrevues semi-structurées auprès des dirigeants de 20 petits organismes ethnoculturels différents d'Ottawa. Les entrevues exploraient leur perspective sur l'intégration et sur les pratiques exemplaires, le rôle des petits et grands organismes par rapport aux grandes questions auxquelles sont confrontées les familles immigrantes, leur évaluation des aspects qui fonctionnent bien et leurs recommandations de points à améliorer. L'Annexe A reproduit la grille d'entrevue utilisée. Les constatations issues des entrevues ont été suppléées par une analyse documentaire. Un sommaire de la recherche préliminaire a été présenté à une assemblée réunissant plus de 50 membres de la collectivité provenant des petits groupes ethnoculturels et des organismes grand public, pour fins de contrôle. Les participants à la rencontre ont ajouté leurs impressions au rapport au fil de quatre groupes de discussion qui ont exposé plus en détail certains des thèmes.

Le présent document est divisé en trois sections : un bref survol du contexte, y compris le rôle des petits groupes ethnoculturels dans le processus d'intégration, une exploration des pratiques « exemplaires » à l'appui de l'intégration des familles et une discussion des points à améliorer. Le rapport clarifie l'importance des démarches entreprises par les nombreux petits groupes ethnoculturels d'Ottawa. En outre, il est primordial de comprendre ce que les groupes ont établi comme des pratiques prometteuses

¹ Voir Conseil de planification sociale d'Ottawa (2004), *An Exploratory Overview of the Assets of Immigrant and Visible Minority Communities in Ottawa*; et (2008), *Du bon, du mauvais et des occasions manquées : Étude de cas sur l'inclusion et l'exclusion des minorités ethniques et visibles à Ottawa*.

à l'appui de l'intégration des familles, des enfants, des adolescents et des aînés issus de l'immigration dans tous les aspects de la vie communautaire. Le rapport fournit des intuitions des petits groupes ethnoculturels, des organismes grand public, des bailleurs de fonds et des trois ordres de gouvernement sur les stratégies menant à une amélioration.

Nous sommes reconnaissants de l'aide reçue de Développement des ressources humaines Canada, Programme de partenariats pour le développement social, pour les ressources destinées à la réalisation du projet « Les familles et la collectivité » et à la préparation du présent rapport. Les renseignements indiqués reflètent les opinions du Conseil de planification sociale d'Ottawa.

Le contexte

L'intégration des immigrants est d'une importance primordiale pour le bien-être d'Ottawa

L'immigration et la diversité sont déterminantes pour la croissance économique

Un imposant corpus de travaux de recherche a documenté l'importance de l'immigration et de la diversité culturelle croissante pour la consolidation de l'économie². Putnam, dans son article *E Pluribus Unum*, explique que l'immigration stimule la créativité et accélère la croissance économique.³ Il écrit également qu'il est facile de prouver que la retombée nette de l'immigration est une hausse du revenu national.⁴

Malgré ces avantages évidents, les familles immigrantes continuent d'être confrontées à de multiples difficultés quant à leur intégration sociale et économique. En particulier, même si la plupart des immigrants font l'expérience de bonnes retombées économiques, il faut plus de temps chez les immigrants pour atteindre la sécurité financière. Il existe une tendance de plus en plus marquée à l'exclusion économique, phénomène en vertu duquel les immigrants éprouvent des retombées économiques moindres que chez la population d'ensemble. Par exemple, en 2006 :

- le revenu médian des immigrants était de 26 016 \$, à comparer à 13 531 \$ chez les nouveaux immigrants et à 32 991 \$ chez la population générale;
- le taux de chômage des immigrants était de 7 p. 100 comparativement à 13 p. 100 dans le cas des nouveaux immigrants et à 5,9 p. 100 dans celui de la population en général;
- le pourcentage des immigrants vivant en deçà du seuil de faible revenu était de 22,7 p. 100 contre 43,4 p. 100 chez les nouveaux immigrants et 15,2 p. 100 chez la population d'ensemble.

² Conseil de planification sociale d'Ottawa (juin 2009), *Intégration économique des immigrants : réussites et obstacles – Profil des immigrants à Ottawa selon le recensement de 2006*.

³ Même lorsque l'on tient compte des importants effets de la redistribution, en particulier l'incidence de l'immigration sur les petits salariés canadiens.

⁴ Putnam, Robert D. (2007), *E Pluribus Unum : Diversité et communauté au vingt et unième siècle*, Études politiques scandinaves, vol. 30, n° 2, 2007.

Qu'est-ce que l'intégration?

Nous passons d'un processus d'installation axé sur les besoins primaires à court terme à un processus d'intégration qui insiste sur les aspects culturels à long terme.

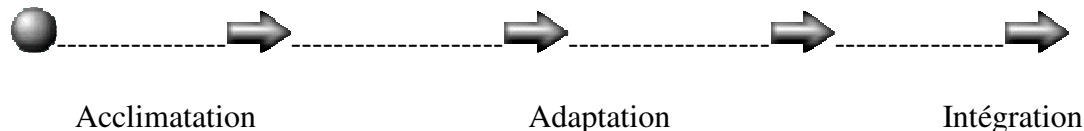
Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Le Conseil économique et social des Nations Unies a défini l'intégration comme un « processus graduel par lequel les nouveaux résidents deviennent des participants actifs à la vie économique, sociale, civique, culturelle et spirituelle du pays d'immigration. C'est un processus dynamique suivant lequel les valeurs sont enrichies par une connaissance, une adaptation et une compréhension mutuelles. C'est un processus dans lequel les migrants et leurs compatriotes trouvent une occasion d'apporter leurs propres contributions distinctives » [Traduction] (cité dans Kage, 1962, p. 165) (CCR, 1998, p. 7).

Le processus de (ré)installation peut être perçu comme un continuum, étant donné que les nouveaux arrivants passent de l'acclimatation à l'adaptation puis à l'intégration (voir le diagramme ci-dessous).

Le continuum installation-intégration

Ré(installation)



Le Conseil canadien pour les réfugiés précise quatre sphères à l'installation et à l'intégration :

- Intégration économique : l'acquisition des compétences, l'accession au marché de l'emploi et l'obtention de l'autonomie financière;
- Intégration sociale : l'établissement de réseaux sociaux et l'accession aux institutions;
- Intégration culturelle : l'adaptation aux divers aspects du mode de vie et l'engagement face aux démarches visant à redéfinir l'identité culturelle;
- Intégration politique : la citoyenneté, l'action de voter et la participation civique.

(Tel que reproduit dans CPSO, 2010, p. 11)

Les dirigeants des groupes ethnoculturels ont mentionné ce qui fonctionnait et ce qui ne fonctionnait pas sur le plan de l'intégration à Ottawa.

Ce qui fonctionne bien par rapport à l'intégration

Plusieurs participants ont mis en lumière le fait qu'une bonne part du processus d'installation et d'intégration fonctionne bien et, en particulier, le fait que les services ont été grandement améliorés par rapport aux périodes antérieures.

En règle générale, les choses fonctionnent bien et la société canadienne est généreuse. Aujourd'hui, vous constatez sans doute que beaucoup de personnes critiquent le Canada en mentionnant qu'il n'en fait pas assez pour aider les immigrants, etc. En fait, le Canada a adopté un grand nombre de mesures dans ce dossier. Il est important de lui dire merci.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les formules de soutien sont bien plus nombreuses que lorsque je suis arrivé au Canada. Il y a 50 ans de cela, il n'existait pas beaucoup d'aide. On vous laissait pour compte.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les participants à la recherche ont énuméré les domaines suivants où l'intégration fonctionnait plutôt bien :

- l'aide au logement;
- l'obtention de la carte de résidence permanente et la carte santé;
- les cours de langue;
- les logements sociaux (même si la liste est longue);
- l'aide sociale;
- la prise en charge des besoins essentiels;
- l'accessibilité à l'éducation universitaire grâce aux programmes provinciaux de prêts et bourses;
- l'éventail des services offerts à la collectivité francophone (malgré le fait qu'ils soient méconnus).

En outre, des services spécifiques ont été mentionnés comme particulièrement utiles, notamment le Programme des relations multiculturelles et le programme virtuel d'embauche des petits entrepreneurs du Centre des services communautaires Vanier.

Ce qui fonctionne mal par rapport à l'intégration

Les dirigeants des petits groupes ethnoculturels ont partagé que, malgré les progrès réalisés, il existe de nombreux domaines où des entraves systémiques continuent de miner le processus d'intégration. De plus, dans bien des cas, ces entraves touchent la seconde génération (enfants d'immigrants nés au Canada) aussi.

L'intégration est bidirectionnelle. Vous voulez vous intégrer, mais si la société d'accueil demeure fermée, vous en serez exclu. Les grands organismes devraient résoudre ce problème.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

L'exclusion peut restreindre le développement du potentiel que présentent les jeunes. Nous souhaitons leur inclusion à eux aussi.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les participants à la recherche ont énuméré les points suivants comme certains des domaines clés où l'intégration fonctionnait mal :

- l'accès à l'emploi, y compris les taux supérieurs de chômage;
- la piètre reconnaissance des diplômes, des certifications et des expériences de travail obtenus à l'étranger;
- le système d'enseignement qui ne s'adapte pas à la diversité de la population (phénomène qui doit survenir au niveau des enseignants);
- le soutien inadéquat à l'intention des parents et des étudiants pour leur apprendre comment le système scolaire fonctionne ici, ce qui est une étape essentielle pour eux puisqu'ils proviennent d'un système d'enseignement différent;
- le besoin de logements plus abordables;
- les services offerts par les grands organismes qui ne reflètent pas la diversité de la population ni les besoins individuels du membre de la collectivité;
- la difficulté à trouver quels services sont offerts;
- les importants obstacles linguistiques chez les personnes qui parlent une langue autre que les langues officielles;
- les services pour aînés qui ne sont pas adaptés à leurs besoins et à leur culture;
- les services pour jeunes qui ne sont pas fondés sur la culture;
- le manque de solidarité parmi les petits groupes et entre les petits et grands groupes.

Malgré une augmentation des formules d'aide par rapport à un demi-siècle de cela, bon nombre des participants ont noté que, depuis les années 1980, ils ont assisté à d'importantes compressions dans les programmes d'aide disponibles en matière d'intégration. En outre, l'économie n'est pas aussi vigoureuse maintenant, ce qui est un aspect primordial des défis d'intégration. Lorsque l'économie est forte, il est beaucoup plus facile pour les immigrants de s'intégrer, mais lorsque l'économie est faible, les immigrants sont disproportionnellement touchés. Un dirigeant communautaire a partagé que la situation était beaucoup plus difficile maintenant pour les nouveaux immigrants de son pays d'origine que ce qu'elle avait été pour les immigrants du même pays arrivés ici il y a trente ans de cela.

Notre objectif initial était d'offrir un lieu de rencontre commun aux familles de [notre pays d'origine]. Notre démarche actuelle a été élargie pour aider les nouvelles familles à s'établir. Les besoins de la collectivité ont évolué. Au cours des années 1970 ou 1980, il y avait plus de formules pour aider les familles à s'intégrer. L'économie était bonne et les membres de notre collectivité trouvaient plus facile de s'établir. L'aide a diminué au fil des ans. Ceux qui sont arrivés durant les années 1970-1980 sont bien intégrés et leur situation économique est acceptable. Les nouvelles familles immigrantes de notre même pays d'origine ont de la difficulté à s'intégrer, à trouver du travail, à dénicher une maison.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les nombreux obstacles à une prestation des services réussie sont ressortis comme un thème prépondérant de la recherche. Les divers enjeux mis au jour reflétaient ceux énumérés dans une documentation étoffée, notamment une étude datant de 2010 et portant sur les besoins des jeunes immigrants. Ces obstacles comprennent : un financement inadéquat, la variabilité des besoins à la lumière des antécédents culturels et/ou raciaux, la variabilité des besoins selon le sexe et le manque de coordination interorganismes, les critères d'admissibilité, le manque de sensibilisation à l'égard des services disponibles et la dotation défailante (CERIS, 2010, p. 34-35).

Il n'est pas possible d'avoir un programme qui traite de la diversité de la population. Les services offerts par les grands organismes à l'intention des nouveaux arrivants ont trait à l'installation de base, notamment trouver une maison, inscrire les enfants à l'école et accéder à de la formation linguistique. Ils ne sont pas chargés de contrôler la qualité de la maison que trouvent les nouveaux arrivants, de déterminer si les enfants obtiennent suffisamment d'aide à l'école ou pas ou d'établir que les parents ne peuvent assister à la formation linguistique étant donné qu'ils doivent travailler pour soutenir leurs familles. Les programmes additionnels offerts par les grands organismes, notamment les programmes d'emploi, ciblent les nouveaux arrivants qui comptent cinq années au pays. L'hypothèse est que, après cinq ans, les immigrants se seront déjà intégrés. Cependant, la réalité est que bon nombre d'entre eux sont coincés dans des emplois de bas niveau et des logements pitoyables. Pour combler le fossé, il est nécessaire de consolider le travail à la fois des grands organismes et des petits organismes communautaires. Leurs démarches sont complémentaires.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les défis d'intégration que doivent relever les familles immigrantes

Nous ne jouissons pas d'une tradition d'individualisme dans les pays d'où nous venons. C'est tout un choc culturel étant donné que les attitudes sont très individualistes ici. Nous devons accompagner les gens dans les ajustements qu'ils doivent faire dans la nouvelle société et les aider à comprendre le fonctionnement de la société d'ici et ses incidences sur nous et sur nos familles.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Nous insistons dans notre travail sur le concept de la famille élargie dans [notre culture] qui comprend les grands-parents. La notion canadienne de la famille tient compte seulement des parents et des enfants.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les familles immigrantes constituent un pourcentage important et croissant des familles ottaviennes. Le premier rapport dans le cadre du projet⁵ explore les défis uniques que doivent relever les familles issues de l'immigration. Certains des plus grands enjeux mis au jour par les membres de la collectivité, qui ont participé à ce rapport et qui ont été validés par les personnes interrogées aux fins de la recherche, comprenaient ce qui suit :

- la préservation des valeurs et des pratiques du pays d'origine et la concordance avec les pratiques et les valeurs d'ici;
- les jeunes qui découvrent « qui ils sont » – en aménageant un juste équilibre entre leur patrimoine et leurs rôles dans le nouveau pays;
- le fait de s'assurer que les enfants présentent un bon rendement à l'école;
- le nouveau rôle des aînés et l'isolement de ces personnes du troisième âge;
- les rôles évolutifs des hommes et des femmes;
- les aspects intergénérationnels (entre les enfants et les parents, les parents et les grands-parents ou encore les enfants et les grands-parents);
- la violence au sein des familles;
- l'assimilation à la culture anglophone et la perte du français (dans le cas des groupes francophones).

L'importance des petits organismes ethnoculturels

Les petits organismes apportent une contribution unique. Nous saisissons la langue et la culture de la collectivité. Nous bénéficions de l'expérience, de la confiance de la collectivité et de la connaissance des questions urgentes. Les membres de la collectivité se sentent plus à l'aise dans l'environnement que procurent les petits organismes communautaires. Nous les écoutons. Nous ne les jugeons pas. Nous comprenons. Les différents groupes de gens ont besoin d'avoir différents jeux de programmes. Les grands et petits organismes doivent travailler main dans la main. Chacun a un rôle distinct et complémentaire à jouer – les grands organismes, au macro-niveau, et les petits groupes, au micro-niveau.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

En réponse à ces défis, un grand nombre de collectivités immigrantes créent leur propre organisme. On recense plus d'une centaine de ces groupes à Ottawa seulement. Ils servent un large éventail de collectivités distinctes qui composent la population immigrante d'Ottawa. Par exemple, la langue parlée n'est qu'une dimension de la diversité. En 2006, près de 69 langues, outre l'anglais et le français, étaient signalées comme langues maternelles parmi la population issue de l'immigration (CPSO, 2008) et nombreux sont les groupes qui pivotent autour d'une langue commune, en déterminant leur capacité d'effectuer leur travail dans une langue autre que les langues officielles comme une force particulière. Les autres s'acquittent d'un mandat qui vise une population particulière d'immigrants ou de membres des minorités visibles. Certains combinent les besoins particuliers des femmes, des jeunes ou des aînés.

Ces groupes offrent des services primordiaux aux familles en termes d'orientation, d'information, d'accompagnement et d'appuis culturels adaptés. Ils font souvent office de liens – ou de ponts – entre

⁵ Conseil de planification sociale d'Ottawa (2010), *Enfants, jeunes et familles issus de l'immigration : Analyse qualitative du défi de l'intégration*, Ottawa : auteur.

les membres de la collectivité et les services traditionnels (grand public ou généraux). Plusieurs organisent des activités récréatives ou culturelles. Ces groupes sont souvent réduits, avec peu ou pas de financement, et s'en remettent à un nombre restreint de bénévoles. Certains sont isolés des autres groupes du secteur bénévole, tandis que d'autres établissent des partenariats. Ils sont un pan important de la structure d'appui communautaire puisqu'ils sont souvent la seule ou la première formule d'aide aux membres de la collectivité qui seraient par ailleurs isolés.

Un rôle important des petits groupes ethnoculturels est d'aider les familles, les enfants, les adolescents et les aînés à relever les défis mentionnés précédemment. Ces enjeux dépassent les simples dossiers d'installation qui sont subventionnés par les paliers supérieurs du gouvernement – en termes de portée et de temps. De plus, les services grand public chargés de résoudre les questions d'ordre familial ne disposent souvent pas d'une approche fondée sur la culture. Pour compliquer les choses, solliciter de l'aide à l'extérieur du noyau familial est dissuadée par la culture, qui crée un défi supplémentaire. Les divers organismes communautaires ont élaboré leurs propres approches en matière d'appui qui découlent des besoins des membres de la collectivité et respectent les traditions culturelles. Dans la prochaine section du présent rapport, nous offrons un bref survol de certaines des stratégies utilisées par les groupes pour résoudre ces questions.

En raison de notre culture, bon nombre de familles ne souhaitent pas reconnaître la présence d'un problème. C'est une honte pour la famille. Pour le même motif, elles ne se tourneront pas vers des services de counseling. À ce propos, la principale question est d'ériger un climat de confiance parmi la collectivité de manière à ce que ces familles puissent partager pareilles préoccupations. Notre organisme bénéficie de la confiance de la collectivité. Nous sommes le premier point de contact pour les membres de notre collectivité confrontés à des problèmes familiaux.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

La valeur des organismes ethnoculturels est davantage clarifiée par le concept de capital social. « Capital social » renvoie aux liens entre les personnes. En particulier, le terme a trait aux réseaux sociaux et aux motifs de réciprocité et de confiance qui découlent de pareils liens⁶. Les sociétés qui jouissent d'un niveau élevé de confiance interpersonnelle, d'établissement de réseaux et d'application de normes sociales ont un potentiel de développement social, politique et économique supérieur par rapport à celles qui ne présentent pas ces caractéristiques⁷. Les organismes ethnoculturels, par le truchement de leurs activités, jouent un rôle clé dans le développement et le soutien du capital social. Ils offrent des liens officiels de cohésion et d'aide mutuelle qui accroissent le sentiment d'appartenance et l'impression d'être appuyé. Ils permettent également à leurs membres d'avoir accès à des réseaux externes qui peuvent les aider à transformer leur situation (par exemple, trouver un emploi ou un logement)⁸. En d'autres mots, les organismes ethnoculturels accomplissent une tâche importante d'intégration, d'inclusion et de participation des nouveaux immigrants dans la société canadienne.

⁶ Putnam, Robert D. (2000), *Jouer aux quilles seul : l'effondrement et la renaissance de la communauté américaine*, New York : Simon et Schuster.

⁷ Wakefield, S.E.L et Poland, B. (2005), « Family, friend or foe? Critical reflections on the relevance and role of social capital in health promotion and community development », dans *Sciences sociales et médecine*, vol. 60, n° 12, p. 2819-2832.

⁸ Tastsoglou, E. et Miedema, B. (2000), *Immigrant women organizing for change: integration and community development by immigrant women in the maritimes*, rapport final à l'intention du Centre

Nous sommes les seuls qui pouvons fournir les services à notre collectivité dans sa propre langue et sa propre culture. Nous avons un profil favorable parmi la collectivité et notre travail est reconnu. Nous avons établi avec [les gens de notre communauté] un réseau ancré dans différents organismes qui peuvent offrir de l'aide. Les grands organismes et les services d'installation ne sont pas outillés pour fournir ces services. Ils ne comptent pas un réseau comme le nôtre dans la collectivité.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Le capital social d'attachement englobe les liens au sein du groupe. Cette forme de capital social est jugée importante à l'établissement de réseaux locaux, à la fourniture de l'aide sociale et à la mobilisation de la solidarité. Le capital social est utile aux groupes de taille restreinte, qui sont liés en termes de membriété et qui ont en commun des normes culturelles (Chaudhury *et al.*, 2008). À Ottawa, qui ne compte pas un solide motif d'enclaves ethniques fondées sur la géographie, les petits organismes ethnoculturels sont particulièrement importants comme principale forme d'habilitation des gens qui ont une expérience ou une identité commune à se brancher les uns aux autres et à s'appuyer mutuellement.

Notre organisme reçoit des éloges du fait qu'il offre l'espace nécessaire pour l'interconnectivité de la collectivité.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Il est important d'être conscient que ce genre de capital social peut mener à l'exclusion des autres aux identités différentes (Chaudhury *et al.*, 2008). Le potentiel d'exclusion doit toujours être surveillé et étudié dans n'importe quelle situation. Cependant, comme insiste pour dire Lewis-Watts (2006), le type et la qualité des réseaux sociaux des immigrants peuvent être tout aussi importants que le « capital humain »⁹ dans la réussite du processus d'intégration. Par conséquent, la perception négative selon laquelle les collectivités immigrantes peuvent bloquer l'intégration sociale (« se replier sur elles-mêmes pour former des enclaves soi-disant exclusives ») ne peut être corroborée. Ce qui est généralement admis, c'est que les immigrants avec de vastes réseaux ont tendance à jouir d'un meilleur accès aux différents types de soutien et de renseignements spécialisés. C'est un aspect primordial pour le processus d'établissement. Les organismes d'installation et les organismes communautaires peuvent jouer un rôle important dans l'élargissement de ces réseaux (CPSO, 2010, p. 7).

Le capital social de pont représente les réseaux qui sont érigés entre les groupes. Le capital social de pont peut aider les groupes à établir des liens, à partager des ressources et à unir les parties à dessein d'atteindre des buts communs (Chaudhury *et al.*, 2008). Bien que plusieurs des petits groupes aient travaillé ensemble pour servir leurs collectivités et résoudre les questions communes, les liens les plus courants étaient entre les petits organismes et les grandes entités communautaires. Les petits organismes étaient très conscients des avantages mutuels des petites et grandes organisations travaillant ensemble. Les petits organismes sont le principal lien avec les collectivités dont ont besoin les grandes organisations, et les grands organismes visent un mandat de prestation des services et une capacité qui peuvent avantager les petits organismes et les collectivités qu'ils servent.

Nous nous rendons là où les grandes organisations ne peuvent aller. Nous trouvons les personnes et nous nous branchons à elles sur un plan personnel. Les grands groupes n'ont ni le temps ni le mandat d'accomplir cette tâche. Nous préparons la personne à être apte à utiliser les services. Ainsi, les grandes organisations tirent profit de nos démarches. Leurs résultats dépendent du travail de fond que nous réalisons.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les petits organismes communautaires ne disposent pas des ressources nécessaires pour combler les lacunes, mais ils ont un savoir-faire culturel et linguistique et une crédibilité auprès de la collectivité. Ils n'offrent habituellement pas de services directs, mais ils aiguillent les clients. Les aiguillages nécessitent une bonne réponse de la part des grandes organisations. Si celles-ci ne peuvent pas s'adapter à la diversité culturelle, un problème surgit. Pour travailler ensemble, il faut une compréhension mutuelle et une mise en commun des connaissances et des ressources.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les pratiques exemplaires à l'appui de l'intégration des familles immigrantes

Les concepts de meilleures pratiques, de bonnes pratiques et de pratiques prometteuses

Au fil de la dernière décennie, dans bien des disciplines des soins de santé aux services sociaux, on a assisté à un intérêt grandissant des bailleurs de fonds, des décideurs et des chercheurs à l'égard du concept de « meilleures pratiques » ou « pratiques exemplaires ». La littérature renferme un grand nombre de définitions.

Bendixsen et De Guchteneire (2003) offrent une définition qui saisit bon nombre des idées clés des « pratiques exemplaires ». Ils définissent ce concept comme suit : une approche axée sur les résultats qui a trait aux initiatives fructueuses ou aux projets modèles qui apportent une contribution durable à une question à l'étude. En outre, le terme « pratiques exemplaires » relève de l'accumulation et de l'application des connaissances de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas dans diverses situations. Cela comprend le processus d'apprentissage, de rétroaction, de réflexion et d'analyse. En d'autres mots, en permettant de comprendre ce qui a « bien fonctionné » chez les autres groupes et organismes quant à leurs approches pour maximiser les résultats efficaces et positifs, ces idées peuvent être adaptées par les autres organismes.

La littérature reflète également différents niveaux de rigueur dans la détermination d'une « pratique exemplaire ». Dans certaines sphères, les « pratiques exemplaires » sont celles qui ont été documentées comme ayant une incidence significative sur une question et pour lesquelles la recherche a été reproduite et vérifiée par une forme quelconque d'examen universitaire. Les bonnes pratiques sont celles qui satisfont à cette même épreuve mais qui n'ont pas encore été reproduites. Les pratiques prometteuses sont celles qui ont été déployées et évaluées comme ayant eu un impact important, mais qui n'ont pas été reproduites ni soumises à une étude universitaire poussée.

La recherche menée auprès des organismes ethnoculturels a confirmé notre attente que le concept officiel de « pratiques exemplaires » était peu connu de la plupart des dirigeants interrogés. Chez certains, les concepts susmentionnés sont plutôt nouveaux. D'autres fondent leurs structures et activités organisationnelles sur l'apprentissage, la rétroaction, la réflexion et l'analyse (à la lumière des leçons tirées de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisme, des autres organismes ou de la recherche), et pourraient montrer un impact important de leurs travaux, mais n'utilisaient pas le vocable « pratiques exemplaires ».

Pourquoi les « pratiques exemplaires » comptent-elles pour les petits organismes ethnoculturels?

Bien que les petits groupes aient tendance à ne pas utiliser le vocable « pratiques exemplaires », la recherche montre que les meilleures pratiques sont importantes aux yeux des groupes pour trois motifs principaux, à savoir :

1. Les petits groupes ethnoculturels sont très motivés à opérer de manière optimale au nom de leurs membres et la recherche sur les « pratiques exemplaires » peut les aider à tirer des leçons les uns des autres à propos de ce qui fonctionne bien.
2. Un grand nombre de bailleurs de fonds dans le secteur en ce moment utilisent le vocable et le concept « meilleures pratiques » et exigent de ceux qui sollicitent un appui financier qu'ils montrent comment leurs activités cadrent avec les pratiques exemplaires mises au jour.
3. La recherche sur les « pratiques exemplaires » pour ce qui est de l'intégration des immigrants et des réfugiés confirme le rôle important des petits groupes ethnoculturels.

Miriam Potocky-Tripodi (2002) écrit que, au chapitre des immigrants et des réfugiés, les pratiques exemplaires « exigent une connaissance spécialisée des questions uniques à ces populations¹⁰ » [Traduction]. L'auteure ajoute que les pratiques exemplaires « demandent du même souffle une adaptation et une application spécialisée des interventions et des services traditionnels¹¹ » [Traduction]. Selon elle, le rôle que jouent déjà les organismes ethnoculturels serait plus efficace si les petits et grands organismes travaillaient de concert. Pour obtenir les meilleurs résultats, il suffit d'offrir une formation spécialisée et du financement aux petits organismes afin qu'ils puissent mieux servir les immigrants.

« Pratiques exemplaires » : Il faut y recourir avec prudence!!

Malgré les avantages éventuels à appliquer une approche fondée sur les « pratiques exemplaires » au travail des petits organismes ethnoculturels, il y a quelques mises en garde très importantes à formuler. Dans certains cas, pareille approche peut alimenter le vent d'exclusion qui marginalise déjà les petits groupes ethnoculturels et leurs membres :

- 1. Les « pratiques exemplaires » sont habituellement définies par les organismes ou établissements grand public et peuvent refléter des hypothèses inexactes ou inadéquates.**

¹⁰ Potocky-Tripodi, Miriam (2002), *Best practices for social work with refugees and immigrants*, New York : Presses de l'Université Columbia.

¹¹ *Ibid.*

La majeure partie de ce qui est déterminé comme des « pratiques exemplaires » est définie par les groupes grand public ou les établissements universitaires et reflète souvent des hypothèses qui ne tiennent pas compte de la complexité et de la réalité de la collectivité.

Par exemple, une exigence courante est qu'un groupe montre qu'il relève d'un certain ordre d'organisation fondé sur le modèle sans but lucratif occidental, y compris un conseil d'administration désigné, une assemblée annuelle des membres, etc. Bien que cette formule puisse convenir à bien des types d'activités et tenir compte d'un certain genre de reddition de comptes et de transparence, elle peut être trop couteuse ou bureaucratique dans d'autres cas.

2. Les « pratiques exemplaires » constituent le vocabulaire des bailleurs de fonds, des stratèges et des universitaires et peut passer outre à des activités qui sont importantes ou essentielles pour la collectivité.

Un exemple serait un programme d'apprentissage des jeunes enfants qui limite la participation à un parent et à son enfant âgé de moins de six ans, sans aucune disposition prévoyant la réalité d'une famille qui aurait des enfants de divers groupes d'âges et qui ne s'intéresserait qu'aux activités auxquelles peuvent participer tous les proches, y compris les aînés.

3. Cette approche peut laisser de côté les sensibilités culturelles, religieuses ou sexospécifiques, la complexité de la collectivité ou la réalité quotidienne des membres de la collectivité.

Par exemple, dans la littérature sur le sujet des groupes ethnoculturels et des meilleures pratiques, l'« habilitation du client » est couramment mentionnée comme une partie intégrante des exemplaires. Bien que l'habilitation du client puisse constituer un volet important du travail communautaire, elle n'est pas abordée de la même façon dans les diverses cultures. Promouvoir exclusivement l'autonomie client individualisée peut créer de la confusion et des tensions si on l'envisage isolément des valeurs culturelles de collectivisme présentes dans certaines traditions. De plus, les « stratégies d'habilitation » peuvent ne pas reconnaître les compétences, les ressources et les forces des collectivités issues de l'immigration.

4. Une approche fondée sur les « pratiques exemplaires » peut restreindre la créativité et encourager une approche uniformisée pour satisfaire à divers besoins et à divers contextes.

Un exemple tout simple est celui du modèle d'un comité d'écoles reposant sur une participation active des parents et qui se réunit une fois par mois en soirée comme le principal modèle de mobilisation parentale dans le cadre du système scolaire. Cette structure pourrait ne pas être accessible aux parents immigrants confrontés à un grand nombre d'entraves à la participation.

5. Pareille approche peut renforcer l'exclusion des petits groupes qui ont moins de ressources et moins de capacité.

C'est souvent hors du champ de possibilités des petits groupes, en particulier ceux qui ne reçoivent aucune subvention, d'effectuer de la recherche pour découvrir les pratiques exemplaires liées à leur travail ou pour documenter leurs démarches afin d'en montrer l'impact. Cela peut mener à un écart de plus en plus marqué entre les organismes « riches » et les organismes « pauvres », où les groupes sous-financés sont davantage défavorisés en matière d'accès aux ressources.

En fait, ce qui peut paraître comme une « pratique exemplaire » peut avoir peu en commun avec les pratiques du groupe même et témoigner davantage de l’environnement économique, social et politique dans lequel il exploite ses activités à un moment précis dans le temps. Il est important que les groupes fassent preuve de prudence pour bien comprendre le contexte des présumées meilleures exemplaires et sa pertinence face aux circonstances particulières.

Les bons résultats que nous avons obtenus au Centre ont trait à une bonne intégration économique des immigrants arrivés ici entre 1970 et 1980.

Représentant d’un petit groupe ethnoculturel

Au bout du compte, une approche fondée sur les « pratiques exemplaires » peut détourner le centre d’attention des importants enjeux systémiques vers le renforcement du concept erroné que si les organismes du secteur bénévole faisaient tout simplement « la bonne chose » leurs problèmes se résorberaient. Comme pour toute analyse qui place la responsabilité des problèmes systémiques sur le dos de ceux qui éprouvent les difficultés, pareille façon de penser peut être très débilite pour les groupes et affaiblir les importantes démarches qui mèneraient à un changement systémique.

Un exemple actuel de ce phénomène est l’accent qui est mis sur « le renforcement des capacités » des petits groupes pour qu’ils apprennent des stratégies leur permettant de remplir des demandes de subventions dans des cadres de financement concurrentiels qui font déjà l’impossible. Bien que pareille approche atteigne l’objectif d’offrir un certain degré de possibilités aux petits groupes, en l’absence de stratégies pour modifier les défis systémiques qui réduisent la probabilité de soumettre des demandes fructueuses, elle constitue une piètre solution de rechange à une « pratique exemplaire ». Pareils groupes se blâment souvent eux-mêmes, en pensant qu’ils ont mal rempli le formulaire.

...il peut y avoir des occasions ... où intensifier l’effort, mais en mieux, peut aller à l’encontre de l’objectif général de la justice sociale et de l’égalité dans une société multiculturelle, étant donné que les structures institutionnelles et systémiques d’inégalité sont renforcées plutôt que démantelées. De plus amples recherches et discussions avec tous les intervenants sont nécessaires sur ce sujet. [Traduction]

(Lee, p. 42)

Un cadre de « pratiques exemplaires » adapté aux petits organismes ethnoculturels

Pourquoi notre programme fonctionne-t-il si bien? Parce que nous nous assurons d’obtenir des résultats. Avec des résultats fructueux, la collectivité a confiance en nous. De plus, nous sommes très tolérants et accueillants. Les gens se sentent très à l’aise de nous parler. Notre secret : une solide démarche sur le terrain, une excellente compréhension des besoins de notre communauté et un engagement à combler ces besoins.

Représentant d’un petit groupe ethnoculturel

Un cadre de « pratiques exemplaires » adapté aux petits organismes ethnoculturels en est un qui satisfait à la définition des meilleures pratiques, susmentionnée, mais qui repose sur les perspectives des personnes les plus touchées. La mise en commun des stratégies est un puissant outil de renforcement des capacités des collectivités leur permettant de passer à l’action. En outre, un

changement efficace est plus probable lorsque les collectivités se voient proposer un appui adéquat pour leur permettre de donner suite à leurs préoccupations particulières et de partager entre les groupes leur compréhension collective (CPSO, 2010, p. 23-24).

Les dirigeants communautaires des petits groupes ethnoculturels ont partagé leurs points de vue sur ce qui fonctionnait bien dans leurs pratiques touchant l'organisation et la programmation. Il en est ressorti certains principes communs, qui fournissent un cadre de « pratiques exemplaires » fermement ancré sur l'expérience des groupes. Les principes sont remarquablement similaires aux principes mentionnés dans la littérature, en particulier dans les ouvrages suivants :

- Lee, D^{re} Jo-Anne et Harrison, Cheryl (juin 1999), *Immigrant Settlement and Multiculturalism Programs for Immigrant, Refugee and Visible Minority Women: A Study of Outcomes, Best Practices and Issues*, Université de Victoria : Victoria (C.-B.);
- Conseil canadien pour les réfugiés (CCR) (février 1998), *Les meilleures pratiques en matière d'établissement, Les services d'établissement pour les réfugiés et les immigrants au Canada*, disponible à http://ccrweb.ca/bpfinf1.htm#N_8_.

En réalité, les principes sont si semblables aux valeurs de base et aux principes énoncés dans le deuxième document, du Conseil canadien pour les réfugiés (à l'exception du fait que certains des détails sont seulement pertinents dans le cas des grands services d'installation), que nous avons reproduit le cadre à l'Annexe B du présent rapport pour fins de comparaison et de consultation.

Les aspects les plus importants mis au jour par les dirigeants des organismes ethnoculturels, aspects qui, ensemble, représentent un cadre de pratiques exemplaires sont les suivants :

1. l'importance de travailler en partenariat et en lien avec les membres des services grand public;
2. l'utilisation optimale des bénévoles, en particulier les membres motivés et engagés de la collectivité;
3. les activités choisies et définies par les membres;
4. les services et les activités accessibles, personnalisés, accueillants et dépourvus de jugements;
5. une vigoureuse extension pour mettre en lien les membres de la collectivité;
6. une approche holistique face aux défis, qui appuie la personne dans le contexte de la famille et de la collectivité élargie;
7. l'habilitation des participants et la promotion d'une fierté à l'égard de la culture du foyer;
8. l'accent sur les objectifs et le professionnalisme dans la mise en œuvre des activités déterminées par les membres;
9. l'autonomie, y compris une ferme capacité de collecte de fonds et d'acquisition des locaux (surtout l'achat d'un emplacement);
10. l'utilisation de la recherche et de l'évaluation pour assurer l'amélioration continue et la prestation constante des services afin de répondre aux besoins de la collectivité.

Quels aspects peut-on améliorer pour mieux aider les petits organismes ethnoculturels à répondre aux besoins de la collectivité?

Les petits groupes ont accès à la collectivité, mais éprouvent de la difficulté à accéder au financement. Les grands groupes ont accès aux subventions, mais ont de la difficulté à accéder aux gens de la collectivité dans le besoin.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Les dirigeants des groupes ethnoculturels qui ont pris part à la recherche ont mentionné quelques points clés à améliorer à Ottawa qui les aideraient à assumer plus efficacement leur rôle primordial d'appui à l'intégration des familles immigrantes. Par ordre de priorité, ces points sont les suivants :

1. Améliorer chez les petits groupes les occasions d'établir des partenariats équitables avec les grands organismes communautaires.

Nous avons établi des partenariats avec divers organismes et nous menons actuellement des activités de réseautage en vue d'élargir ces partenariats. Nous percevons notre rôle dans le réseau élargi des services comme un pan d'une collaboration qui avantage à la fois les grands et les petits organismes. En ce moment, nous ne connaissons pas tous les services que les autres organismes offrent aux immigrants. Ces renseignements sont très importants pour nos aiguillages. Nous pourrions mettre en œuvre des projets de financement de pair avec les grands organismes, mais nous n'en avons pas l'occasion. Nous travaillons isolément les uns des autres. Nous aimerions assister à la mise en commun des ressources et des locaux selon une approche concertée entre les grands et les petits organismes.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

- Les grands organismes se prolongent vers les petits groupes pour amorcer des partenariats offrant des avantages mutuels à servir la collectivité.
- Les petits organismes se prolongent également vers les organismes grand public.
- Les grands groupes agissent à titre d'organisme-cadre pour les petits groupes.
- Il faudrait améliorer la communication entre les grands et petits organismes.
- Il faudrait concevoir une base de données qui met en lien les petits groupes et les grands organismes.
- Les grands groupes devraient sonder les petits groupes pour découvrir leurs intérêts, leurs besoins et leurs services.
- Il faudrait offrir un atelier sur l'art de composer de manière optimale avec les grands groupes et la façon d'assurer la conclusion d'ententes de réciprocité.
- Les bailleurs de fonds devraient étudier les demandes de subventions qui prennent la forme de partenariats entre les grands et les petits organismes pour faire en sorte que les dispositions soient équitables pour le petit groupe, qu'elles renforcent ses capacités et qu'elles consentent une affectation budgétaire au petit groupe.
- Il faudrait mettre à profit les médias pour faire connaître les petits groupes de sorte que les grands groupes en entendent parler.

- Il faudrait faire appel aux conseillers en promotion/installation pour instaurer une pratique d'aiguillage efficace entre les petits et les grands groupes.
- Au moment de mettre sur pied un partenariat, il faudrait énoncer clairement par écrit les fonctions et les responsabilités des deux groupes.

2. Augmenter l'accès des petits groupes ethnoculturels aux subventions offertes.

La situation est plus difficile chez les petits groupes étant donné qu'ils n'ont aucune subvention pour offrir de la programmation. Les petits groupes n'ont pas les fonds ou le personnel nécessaires. Lorsqu'un projet est exploité selon une formule bénévole, il est plus difficile de l'alimenter. Le phénomène de démarrage/arrêt des procédures alourdit souvent le fardeau des petits groupes. Les gens se lassent. C'est le cas des petits groupes.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

La plupart des groupes étaient très sollicités et tendus en raison de leur manque de financement. Ne pas disposer de ressources de dotation, de programmation ou de location était une grande lacune, surtout à la lumière des compressions dans les autres services qui ont mené à une demande accrue à l'endroit de leurs organismes. Les importants défis des groupes comprenaient la difficulté à concurrencer pour l'obtention des fonds, les critères de financement restrictifs, le lourd fardeau administratif dans la préparation des demandes de subventions et des déclarations des sommes reçues, et la difficulté d'établir des partenariats financiers équitables avec les grands organismes. De plus, l'instabilité du financement était un grave problème qui engendrait de l'imprévisibilité dans les niveaux de services à leurs collectivités. Au titre des recommandations particulières, on trouvait ce qui suit :

- Permettre des propositions financières comprenant plus d'un organisme.
- Inciter les bailleurs de fonds à créer des possibilités de subventions pour des projets qui répondent aux besoins de notre collectivité et pas seulement aux critères de financement déterminés par les autres organismes.
- Rendre les processus de demande moins coûteux pour les petits groupes.
- Amener les organismes subventionnaires à encourager les propositions conjointes soumises par les grands et les petits groupes.

Il est très important de souligner que plusieurs participants à la recherche étaient totalement en désaccord avec la stratégie d'augmenter l'accès des petits groupes ethnoculturels au financement. Ces participants étaient d'avis qu'une grande force de certains groupes était leur capacité de collecter des fonds pour leurs services et leurs coûts d'occupation auprès de leurs membres. Cette démarche assurait leur autonomie à répondre aux besoins de la collectivité et était conforme (dans certains cas) à un modèle de collectivités qui s'occupent de combler leurs propres besoins plutôt que de dépendre du gouvernement pour tous les services. Selon ces participants toujours, si le financement était consenti à un groupe, il devrait être consenti à tous, ce qui alourdirait le système fiscal.

3. Offrir aux petits groupes ethnoculturels des possibilités d'avoir accès à des locaux gratuits ou abordables pour l'administration et pour les programmes/activités.

Nos principaux défis, ce sont l'accès au financement et le manque d'espace. Nous devons assumer le coût d'une salle chaque fois que nous organisons une activité. Pour améliorer notre travail, nous avons besoin d'un accès à un espace gratuit pour nos activités. Compte tenu des coûts de location, nous ne pouvons offrir un lieu permanent où réunir les aînés vietnamiens. Nous sommes restreints à les inviter aux activités que nous organisons dans des installations louées.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

- Les grands organismes devraient partager leurs locaux avec les petits groupes.

4. Aider les petits groupes ethnoculturels à relever les défis du bénévolat.

Nous sommes aux prises avec un roulement élevé de bénévoles. Ceux-ci ne peuvent s'engager pendant des périodes prolongées, à moins qu'ils ne soient des aînés.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

- Les grands groupes devraient collaborer avec les petits groupes pour les aider à attirer et à maintenir en poste les nouveaux bénévoles de façon à alléger le fardeau et à assurer la relève des groupes.
- Il faudrait partager les « pratiques exemplaires » quant à la façon de composer avec le roulement de bénévoles et la tendance des bénévoles à ne s'intéresser qu'aux engagements à court terme.
- Il faudrait encourager une meilleure attitude à l'égard du bénévolat.

5. Amener les organismes grand public à mieux intégrer la diversité dans leur prestation de services.

Les grands organismes devraient revoir leurs programmes et leurs services à la lumière des commentaires des petits organismes. Leurs services affichent de nombreuses lacunes sur les plans de l'admissibilité, de l'information adéquate, de la traduction, de l'interprétation culturelle. Les petits organismes tentent d'aider leurs communautés, mais la réponse des grands organismes qui disposent du mandat et des ressources nécessaires est inadéquate.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

- Il faudrait s'assurer que l'embauche aux postes de première ligne reflète le profil de la population d'Ottawa.
- Il faudrait embaucher des personnes bilingues qui maîtrisent une langue officielle et une langue non officielle.
- Il faudrait combler un besoin de capacité linguistique et d'adaptation à la culture; les grands organismes pourraient faire équipe avec un petit organisme possédant ce savoir-faire pour ce qui est du financement et de l'exécution des programmes.
- Les organismes grand public devraient améliorer leurs processus d'évaluation pour déterminer où ils ont besoin d'améliorer l'accessibilité à leurs services pour tenir compte de la diversité. Cela pourrait s'effectuer en collaboration avec les petits organismes.

6. Fournir un accès amélioré à l'information à l'intention des dirigeants et des bénévoles des petits organismes ethnoculturels, pour les aider à assumer leur rôle d'aiguillage et d'orientation en matière d'établissement, de prestation des autres services et de fonctionnement de la société canadienne (p. ex., le système scolaire).

Les grands organismes devraient fournir des renseignements accrus et adaptés aux petits organismes de manière opportune, de sorte qu'ils puissent être diffusés à l'ensemble de la collectivité. Cela pourrait être facilement réalisé si les petits organismes figuraient sur les listes de contacts des grands organismes. Cette approche éviterait les erreurs de communication qui existent et assurerait l'accès aux bons renseignements.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

- Les grands organismes devraient offrir une liste des services cohérente, accompagnée d'un descriptif des exigences, pour aider les aiguillages des petits organismes. Les renseignements devraient être disponibles dans la langue de la famille immigrante et des services d'interprétation culturelle devraient être offerts.
- Il faudrait assurer la fourniture d'une information judicieuse à propos des services et des formules d'aide accessibles aux immigrants francophones, puisqu'ils sont confrontés à des entraves additionnelles en matière d'accès.

7. Offrir des possibilités de renforcement des capacités élémentaires chez certains organismes (tenue de livres, etc.).

Nous avons besoin d'aide avec la préparation des budgets, la création et l'entretien d'un site Web, l'animation des ateliers sur la façon de produire des présentations PowerPoint efficaces, et ainsi de suite. Nous aimerions également faire participer les bénévoles retraités afin qu'ils aident dans certains de ces dossiers.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

8. Consentir du soutien en matière d'application des « pratiques exemplaires » appropriées.

Les participants ont généreusement partagé leur compréhension des pratiques exemplaires touchant les aspects particuliers des programmes, notamment la résolution des questions intergénérationnelles. Ces renseignements seront rendus publics dans une série de feuillets d'information, qui seront publiés en marge du présent rapport. Les suggestions additionnelles comprenaient ce qui suit :

- Fournir des ressources adéquates, de sorte que les groupes aient une capacité réelle de déployer les pratiques exemplaires et de faire valoir leurs points de vue.
- Offrir des ateliers pour familiariser les organismes avec les pratiques exemplaires.
- Appuyer les petits groupes pour qu'ils acquièrent les compétences en recherche leur permettant de produire leurs propres études, soit par de la formation ou par leur mise en lien avec les chercheurs et les étudiants universitaires à des fins de recherche.
- Inviter les petits organismes à rehausser leur profil. Il est important qu'ils partagent les renseignements sur leurs activités et fassent connaître leur profil aux milieux subventionnaires.
- Offrir des ateliers de rédaction de propositions en insistant sur les pratiques exemplaires.
- Produire un dépliant sur les outils servant à documenter les pratiques exemplaires.
- Aménager un système pour recueillir et inclure les bons commentaires à propos des programmes ou des services.

Conclusions

1. De vigoureux réseaux sociaux communautaires et de quartiers sont un aspect fondamental de l'intégration.

Au cœur du processus de création d'une diversité durable se trouve la capacité des établissements nationaux, provinciaux et locaux de contrecarrer les motifs d'exclusion et de faciliter l'intégration des nouveaux immigrants au marché du travail, tout en garantissant l'accès aux services sociaux, à la formation linguistique et à l'éducation. Une facette tout aussi essentielle est la création d'un espace urbain où les nouveaux arrivants peuvent ériger des réseaux sociaux et participer à la vie culturelle et politique de la ville sans devoir renoncer à leurs propres attaches culturelles et communautaires.

À l'heure actuelle, les programmes fédéraux et provinciaux sont généralement axés sur les services d'installation de transition à court terme grâce à des fonds de base et de projets destinés aux organisations non gouvernementales (ONG). Les municipalités sont souvent confrontées aux effets et coûts à long terme du manque de soutien pour les services cruciaux, principalement l'accès au logement et au marché du travail. On note un besoin criant d'investir dans les services d'installation à moyen ou à long termes pour certains immigrants plus à risque. De façon générale, consolider la diversité durable des villes canadiennes nécessite un haut degré de collaboration parmi les gouvernements et les nombreux organismes non gouvernementaux et groupes communautaires qui contribuent au processus d'intégration des nouveaux immigrants (Papillon, p. iii- iv).

2. Les petits groupes ethnoculturels sont de plus en plus sollicités pour combler les écarts en matière de services.

Bien que les entrevues aient fait ressortir l'importance cruciale des petits groupes, elles ont également soulevé une préoccupation de taille. Tandis que les besoins s'accroissaient, que l'économie se détériorait et que les services subissaient des compressions, les petits organismes ethnoculturels étaient de plus en plus invités à éponger les effets des réductions dans les services d'installation, d'un système de soins de santé surtaxé et d'un filet de sécurité sociale fragmenté.

Pour composer avec le sous-financement chronique, le secteur a mis au point des mécanismes permettant d'offrir les services de base. Une forte dépendance à l'égard de bénévoles dévoués mais pas nécessairement formés pour exécuter les programmes essentiels ... est un exemple de pareille stratégie. ...Les objectifs gouvernementaux à propos de la cohésion sociale et de l'intégration sociale des immigrants à une société multiculturelle ne peuvent être entièrement atteints selon les modalités de financement actuelles (Lee, p. 7).

Les grands organismes dépendent du travail bénévole des petits organismes pour l'installation des nouvelles familles. Le travail bénévole de nos membres, en particulier les aînés, contribue à appuyer l'intégration des familles. Nos membres prennent soin des familles dans le besoin et comblent l'écart en matière de services. *Représentant d'un petit groupe ethnoculturel*

Nous avons appris que notre organisme ne bénéficie pas des ressources pour appuyer les nouvelles familles et nous ne pouvons compenser le retranchement de l'aide gouvernementale. *Représentant d'un petit groupe ethnoculturel*

3. Les forces d'exclusion qui se répercutent sur les immigrants aux niveaux individuel et familial se retrouvent dans l'expérience que vivent les petits organismes ethnoculturels.

Les petits organismes ethnoculturels ont un rôle important à jouer dans le processus d'intégration. Cependant, un financement soutenu et adéquat leur fait défaut (CPSO, 2010, p. 25). La littérature reconnaît que les organisations ethnoculturelles ont moins accès aux ressources que les organisations qui servent la population d'ensemble. Cet accès moindre contribue à la déstabilisation et à l'augmentation de l'isolement de pareilles collectivités (Potocky-Tripodi, 2002). Une approche à facettes multiples s'impose pour accroître l'inclusion des petits organismes ethnoculturels dans le spectre de la prestation des services, dans les tables décisionnelles et dans les formules d'accès aux diverses ressources, notamment les locaux et les subventions.

4. Il faut élaborer et déployer un modèle de prestation des services concertée et d'accès équitable aux ressources entre les grandes et les petites organisations.

En reconnaissance du rôle important des petits groupes ethnoculturels en matière d'intégration et de l'importance cruciale d'améliorer l'intégration, Ottawa a besoin d'un modèle de prestation des services concertée et d'accès équitable aux ressources entre les grandes et les petites organisations qui appuient la procédure d'intégration. Le cadre stratégique sur le financement communautaire de la Ville d'Ottawa constitue une bonne première étape, mais il faut pousser plus loin la démarche. Nous ne pouvons plus nous en remettre exclusivement aux cadres de financement concurrentiels et aux tables de planification qui comprennent une participation significative des petits groupes ethnoculturels.

Un modèle équitable de soutien doit reposer sur les principes suivants :

- des assises sur une collaboration et des partenariats selon une formule égale et négociée;
- un accès équitable aux ressources de la part des grandes et petites organisations;
- une reconnaissance de la légitimité de certains services qu'on continue d'offrir grâce à une structure bénévole.

La situation dicte une certaine urgence. Avant qu'il ne soit trop tard, nous devons traiter du phénomène croissant d'aliénation de certains éléments de la population immigrante. Si on permet que la situation perdure trop longtemps, alors les choses s'envenimeront, comme on est à même de le constater en Europe. Un meilleur appui des petits organismes ethnoculturels nous permettra de mieux soutenir nos bénévoles qui, à leur tour, appuieront les membres de notre collectivité appelés à relever les défis les plus criants.

Représentant d'un petit groupe ethnoculturel

Annexe A : Grille d'entrevue dirigée

- 1) J'aimerais en savoir davantage sur votre organisme et le travail qu'il accomplit :
 - a) Pourquoi votre organisme a-t-il vu le jour?
 - b) Quels besoins espérez-vous satisfaire?
 - c) Pouvez-vous nous parler davantage de ce que fait votre organisme?
 - Quelles sont vos activités?
 - (Obtenez de plus amples détails sur ce qui est particulier à la communauté d'intérêt en termes de ce qui fonctionne, de ce qui ne fonctionne pas et de la nature des besoins.)
 - d) Qu'espérez-vous accomplir dans le cadre de votre travail?
 - Quels sont ses objectifs auprès des membres?
 - (Obtenez de plus amples détails sur ce que la personne entrevoit comme le processus ou les étapes d'intégration où elle peut avoir un rôle à jouer.)
 - e) Qu'est-ce qui pousse les gens ou les autres organismes à louer votre organisme?

- 2) Qu'est-ce qui, selon vous, est l'aspect le plus important de votre travail ou du mode d'exécution de vos tâches?
[Obtenez son point de vue sur les pratiques exemplaires / pratiques prometteuses quant à un aspect de l'intégration ou du capital social.] Si la personne crée une ouverture, explorez ce qu'elle détermine comme une pratique exemplaire, c.-à-d. approfondissez les points suivants :
 - a) De quoi il en retourne – description des éléments (qui, quoi, etc.)?
 - b) Quel est le but visé?
 - c) Comment avez-vous décidé de l'approche? (Avez-vous eu recours à de la recherche et, si oui, à quelle recherche?)
 - d) Les participants ont-ils un rôle à jouer dans la prise des décisions au sujet de la pratique?
 - e) Pourquoi est-ce l'aspect le plus important, selon vous?
 - f) Comment faites-vous pour dire que le travail accompli fait une différence importante dans la vie des gens? (Aussi : Comprend-il une évaluation?)
 - g) Quelles leçons avez-vous tirées de la pratique et quel est le processus d'apprentissage continu?
 - h) Qu'est-ce que les autres pourraient apprendre de tout cela?

- 3) Maintenant, j'aimerais parler des familles (ou des jeunes ou des aînés...) avec qui vous travaillez. L'un des principaux objectifs visés par la présente recherche est de montrer ce qu'il est important de faire au moment d'appuyer l'intégration (des familles ou des jeunes... selon ce qui qualifie le mieux la population cible).
 - a) Quels sont, selon vous, les plus grands défis que doivent relever (les familles ou les jeunes ou les aînés) au moment de s'établir au Canada et pour s'y sentir à l'aise?
 - b) Quelles sont, selon vous, les mesures les plus importantes que les grands organismes peuvent adopter pour aider (les familles ou les jeunes...)?
 - c) Quelles sont les mesures les plus importantes que les petits organismes comme le vôtre pourraient adopter pour aider (les familles ou les jeunes...)?
(Viser à faire ressortir le rôle unique des petits organismes ethnoculturels.)

- d) Connaissez-vous d'autres endroits où l'on trouve de bons modèles ou services malheureusement absents à Ottawa, mais que vous souhaiteriez voir ici?
Si oui, faites ressortir les détails.
- 4) Quelle est, selon vous, la contribution la plus importante que peut faire (la population cible, p. ex., les Serbes ou les aînés immigrants...) à la communauté élargie?
- 5) Il existe des questions complexes que certaines communautés culturelles tentent de résoudre. J'ai en main ici quelques cartons sur lesquels sont inscrits certains de ces défis.
- Les problèmes intergénérationnels (entre les enfants et les parents, entre les parents et les grands-parents ou entre les enfants et les grands-parents);
 - La préservation des valeurs et des pratiques issues du pays d'origine et la fusion aux pratiques et aux valeurs d'ici;
 - Les jeunes qui tentent de départager « qui ils sont » – de trouver un juste équilibre entre leur patrimoine et leurs rôles dans le pays d'accueil;
 - Les stratégies pour faire en sorte que les enfants réussissent bien à l'école;
 - L'évolution des rôles hommes-femmes;
 - La violence parmi les familles;
 - Un nouveau rôle pour les aînés;
 - L'assimilation à la culture anglophone et la perte du français (dans le cas des groupes francophones).
- a) Votre organisme ou communauté a-t-il ou a-t-elle une contribution à apporter en vue de traiter l'une ou l'autre de ces points?
- P. ex., une idée de la façon de résoudre la question ou une idée d'un service qui pourrait aider?
- b) Si oui, quel point?
- c) Quelles sont, selon vous, les mesures les plus importantes pour aider les familles aux prises avec ces questions?
- d) Que peuvent faire les petits organismes comme le vôtre pour aider?
- e) Que pourraient faire les grands organismes pour aider?
- 6) (Pour les Francophones seulement) Maintenant, j'aimerais parler du fait que votre communauté fait partie de la collectivité francophone d'Ottawa.
- a) Y a-t-il quelque chose de différent à propos de l'aide aux immigrants francophones à Ottawa à comparer à l'appui aux autres immigrants?
Question de rechange : Y a-t-il des défis additionnels que (votre communauté, vos membres, vos aînés...) doit ou doivent relever du simple fait de leur appartenance à la communauté francophone?
- b) Quelles sont, selon vous, les mesures les plus importantes que les grands organismes peuvent adopter pour aider (les familles ou les jeunes...) aux prises avec ces questions?
- c) Quelles sont les mesures les plus importantes que les petits organismes comme le vôtre pourraient adopter pour aider (les familles ou les jeunes...) aux prises avec ces questions?
(Viser à faire ressortir le rôle unique des petits organismes ethnoculturels.)

- 7) J'aimerais parler du rôle de votre organisme par rapport aux autres organismes et services.
- a) Avez-vous travaillé avec d'autres organismes à des projets? Si oui, pouvez-vous me dire ce que vous avez accompli ensemble?
 (Approfondissez à la recherche de détails. Visez à faire ressortir ce qui suit :
 (a) En quoi consiste son rapport avec les autres petits groupes ethnoculturels?;
 (b) En quoi consiste son rapport avec les grands organismes?;
 (c) Comment la personne entrevoit-elle son rôle dans le vaste réseau des services?)
 - b) Pourquoi, selon vous, est-il important d'avoir des groupes comme le vôtre, lorsque nous disposons de grands organismes comme les organismes d'établissement, les centres de santé, etc.?
 (Approfondissez pour découvrir ce que la personne croit être le rôle unique des petits organismes ethnoculturels.)
 - c) Comment les grands organismes et les petits groupes ethnoculturels peuvent-ils travailler de concert pour mieux appuyer l'intégration des familles immigrantes?
 Autre façon de poser la même question : Si les grands organismes et les groupes comme le vôtre travaillaient fort bien ensemble, à quoi cela ressemblerait-il ou comment cela fonctionnerait-il?
 Approfondissez les points suivants :
 - Qu'est-ce qui fonctionne bien dans les services d'appui à l'intégration des familles immigrantes?
 - Qu'est-ce qui fonctionne mal dans les services d'appui à l'intégration des familles immigrantes?
 - Qui pourrait combler les écarts – les petits groupes ou les grands groupes?
- 8) Nous avons parlé du bon travail que vous accomplissez. Qu'est-ce qui pourrait vous aider à mieux faire votre travail ou à en faire davantage?
- a) Quelles sont les DEUX mesures les plus importantes qui ont aidé votre organisme dans ses activités jusqu'à présent? (Par exemple, les bénévoles, l'accès à un local gratuit pour les réunions, etc.)
 - b) Quelles sont les DEUX mesures les plus importantes qui pourraient aider votre organisme à l'avenir à poursuivre ses programmes et ses activités?
- 9) Souhaitez-vous ajouter quelque chose?

Annexe B : Principes régissant les pratiques exemplaires du Conseil canadien pour les réfugiés

Extrait de :

Conseil canadien pour les réfugiés (CCR) (février 1998), *Les meilleures pratiques en matière d'établissement, Les Services d'établissement pour les Réfugiés et les Immigrants au Canada*, p. 24, disponible à http://ccrweb.ca/bpfinf1.htm#N_8_.

Nous avons présenté les meilleures pratiques sous forme de principes émanant de douze valeurs de base. Ces principes offrent un cadre qui peut servir de base d'analyse, d'évaluation, de planification et de partage d'informations dans le domaine des services d'établissement.

Valeurs de base :

- Accès
- Inclusion
- Pleins pouvoirs au client
- Services définis par les usagers
- Approche holistique
- Respect de la personne
- Sensibilité interculturelle
- Développement communautaire
- Collaboration
- Responsabilité
- Orientation vers un changement positif
- Fiabilité

1. **Des services disponibles à tous ceux qui en ont besoin. L'accès à ces services a pour but de:**

- Assurer un environnement chaleureux
- Assurer si possible et si approprié, les services dans la langue du client,
- Offrir des services culturels appropriés
- Entreprendre une campagne de sensibilisation pour que les services soient connus à ceux qui devraient en bénéficier
- Transmettre efficacement des renseignements sur l'organisation et sur les services offerts
- Si possible, fournir des services sans tenir compte du statut d'immigration ou d'autres critères d'éligibilité
- Fournir un environnement où les femmes se sentent à l'aise
- Assurer la garde des enfants quand cela s'impose
- Disposer d'un site géographique accessible et/ou résoudre les problèmes de transport des clients
- Avoir un site accessible aux handicapés physiques
- Écouter et répondre aux besoins concernant l'accès aux services

2. **Offrir des services non exclusifs, respectueux et sensibles à la diversité, l'inclusion est assurée par :**
 - la reconnaissance de la diversité des besoins et expériences (ex. jeune, vieux, très éduqué, non éduqué, célibataires, familles monoparentales)
 - les services exempts de racisme
 - la création d'un environnement non-sexiste
 - l'application d'une politique non-discriminatoire
 - l'offre des services sans juger
 - le respect des différentes perspectives au sein des communautés de nouveaux arrivants.
3. **Les services donnent au client pleins pouvoirs : pour assurer pleins pouvoirs au client, il faut:**
 - favoriser l'indépendance du client
 - favoriser son adhésion et sa participation effective dans le conseil d'administration
 - encourager son implication dans tous les domaines de l'organisation
 - impliquer le client à titre de bénévole
 - reconnaître, renforcer et s'appuyer sur les ressources, expérience, savoir-faire et connaissances des nouveaux arrivants
 - fournir de l'information et une formation aux clients pour qu'ils soient bien renseignés avant de prendre des décisions
 - offrir des services et des programmes orientés vers l'accès à l'emploi et au perfectionnement de leur carrière
 - leur fournir un environnement sécurisant (spécialement pour ceux qui souffrent de traumatisme)
 - encourager le droits des clients de choisir parmi les services qui leur sont offerts ceux qui conviennent le mieux à leurs besoins
4. **Des services adaptés aux besoins tels que définis par les usagers. Les services définis par les usagers sont assurés par :**
 - l'entreprise d'une évaluation individuelle des besoins de chaque client, ses attentes, ses objectifs et ses priorités
 - l'évaluation des besoins et priorités des communautés nouvellement arrivées ainsi que ceux de la société d'accueil
 - l'implication de nouveaux arrivants dans la détermination des besoins
 - l'évaluation continue pour savoir si les services continuent à répondre aux besoins
 - l'écoute attentive des clients et des communautés desservies
 - réponse aux besoins particuliers des réfugiés (reconnaissance des différences, besoins changeants)
 - la flexibilité dans l'offre des services
 - l'incorporation de la flexibilité dans les programmes en vue d'assurer leur adaptation aux besoins changeants
 - l'implication des usagers dans la planification, la mise en œuvre et l'évaluation des services
 - Offrir aux usagers une emprise totale sur les programmes
5. **Services tenant compte du caractère complexe, multidimensionnel et réciproque de l'établissement et de l'intégration. Une approche holistique est assurée par :**
 - la reconnaissance de la diversité des besoins des individus (physiques, sociaux, psychologiques, politiques, spirituels)
 - la réponse immédiate, dans la mesure du possible, à une variété de besoins

- la fourniture d'un grand choix de services dans un site (« one-stop »)
 - la reconnaissance du fait que l'intégration est un processus qui se réalise à long terme
 - le fait d'éviter de compartimenter
 - l'examen des effets sur les individus et les communautés des choix politiques et réaction par la défense des droits
 - la reconnaissance de la place de la famille dans la vie des personnes
 - la fourniture des occasions de relaxation et d'amusement
6. **Services fournis de manière à assurer le respect des droits et l'intégrité des personnes. Le respect de la personne est assuré par:**
- la confidentialité
 - les services exempts de racisme, de sexisme et d'autres formes de discrimination
 - le respect des droits fondamentaux de chaque participant
 - la conformité avec un code d'éthique
 - l'offre de services professionnels de qualité
 - la reconnaissance du caractère unique de chaque individu
 - la fourniture de renseignements précis et complets
 - l'établissement d'un contact humain
 - une bonne sélection, une surveillance et une formation adéquates de bénévoles
7. **Services fournis en tenant compte des sensibilités interculturelles. Les services tenant compte des sensibilités interculturelles sont assurés par :**
- recruter du personnel et des bénévoles provenant d'un même milieu socio-culturel que la clientèle desservie
 - s'assurer que ceux qui offrent ces services ont une connaissance de la culture de la clientèle desservie
 - offrir des services culturellement appropriés
 - développer et mettre en œuvre des politiques sur la compétence culturelle et contre le racisme
 - manifester un respect à l'égard d'autres cultures.
8. **Services visant la promotion du développement communautaire de nouveaux arrivants et favorisant leur participation dans la communauté élargie, et créer des communautés qui sont accueillantes pour les nouveaux arrivants. Le développement communautaire est assuré par :**
- donner la priorité à la création d'une communauté
 - investir dans le développement communautaire de nouveaux arrivants
 - développer un leadership au sein de la communauté
 - établir un rapprochement entre les communautés
 - éliminer les barrières empêchant sur l'entière participation des nouveaux arrivants dans la communauté
 - se familiariser avec les ressources disponibles au sein des communautés locales
 - travailler en vue d'opérer des changements fondamentaux de l'attitude du public face aux nouveaux arrivants
 - fournir de l'aide dans l'organisation communautaire de nouveaux arrivants
 - impliquer les bénévoles dans la fourniture des services
9. **Services offerts dans un esprit de collaboration. La collaboration est assurée par :**
- développer des partenariats interorganisations fondés sur la force de chacun
 - avoir de bons rapports de travail
 - favoriser le travail d'équipe

- se concerter régulièrement et partager les informations
 - fournir des services spécialisés
 - créer des coalitions
 - créer des occasions de résolution des différends au sein de la communauté
 - prendre en compte les ressources disponibles et les expériences
10. **Fourniture de services faite de manière à rendre compte aux communautés desservies. La responsabilité est assurée par :**
- le Conseil d'administration de l'organisme
 - l'évaluation - impliquant les participants
 - un suivi régulier
 - une évaluation du personnel
 - des directives sur les politiques et procédures (pour l'administration financière, administration et personnel)
 - des liens étroits avec les immigrants et les réfugiés
 - responsabilité fiscale
 - l'élaboration des objectifs et résultats spécifiques mesurables et réels
11. **Services orientés vers la promotion d'un changement positif dans la vie de nouveaux arrivants et dans la capacité de la société d'offrir des chances égales à tous. Une orientation vers des changements positifs est assurée par :**
- favoriser les améliorations des politiques
 - reconnaître et se fonder sur la possibilité d'apporter des changements dans la vie de nouveaux arrivants et dans la société
 - développer de nouveaux programmes et de nouveaux modèles de services
 - améliorer les services grâce à la formation et à la recherche
 - se féliciter des succès accomplis
12. **Services axés sur une information fiable et continuellement mise à jour. La fiabilité de l'information est assurée par :**
- garder l'information à jour
 - faire de la recherche sociale
 - échanger des informations

Bibliographie

Anisef, P., Kilbride, K. M. (2004), *The Needs of Newcomer Youth and Emerging “Best Practices” to Meet Those Needs – Final Report* [site Web du Centre of Excellence for Research on Immigration and Settlement], Toronto : auteur, extrait le 14 octobre 2010, du site http://ceris.metropolis.net/frameset_f.html.

Bendixsen, S. et De Guchteneire, P. (2003), « Best practices in Immigration Services Planning », dans *Journal of Policy Analysis and Management*, vol. 22, n° 4, p. 677-682.

Centre of Excellence for Research on Immigration and Settlement (CERIS), *The Needs of Newcomer Youth and Emerging “Best Practices” to Meet Those Needs – Final Report*, extrait le 6 octobre 2010 du site http://ceris.metropolis.net/frameset_f.html.

Chatterjee, Alina *et al.*, *Alternative Social Planning: A Paradigm Shift Developing an Inclusive Healthy Toronto*, Toronto : Alternative Planning Group, février 2004.

Chaudhury, H., Kobayashi, K., Mahmood, A. et Valente, M. (2008), « The Housing and Community Characteristics of South Asian Immigrant Older Adults in Greater Vancouver, British Columbia: A Comparison Between Older Adults in Ethno-Specific Seniors’ Housing and Community-Dwelling Older Adults », dans *Journal of Architectural and Planning Research*, vol. 25, n° 1, p. 54-75.

Conseil canadien pour les réfugiés (CCR) (février 1998), *Les meilleures pratiques en matière d’établissement, Les services d’établissement pour les réfugiés et les immigrants au Canada*, disponible à http://ccrweb.ca/bpfinf1.htm#N_8_.

Conseil canadien pour les réfugiés (2000), *Cadre des normes nationales canadiennes en matière de services d’établissement*, extrait de <http://www.ccrweb.ca/standardsf.htm>.

Conseil de planification sociale d’Ottawa (2004), *An Exploratory Overview of the Assets of Immigrant and Visible Minority Communities in Ottawa*, pour Ottawa Mosaic.

Conseil de planification sociale d’Ottawa (2008), *Du bon, du mauvais et des occasions manquées : Étude de cas sur l’inclusion et l’exclusion des minorités ethniques et visibles à Ottawa*.

Conseil de planification sociale d’Ottawa (juin 2009), *Intégration économique des immigrants : réussites et obstacles – Profil des immigrants à Ottawa selon le recensement de 2006*.

Conseil de planification sociale d’Ottawa (2010), *Enfants, jeunes et familles issus de l’immigration : Analyse qualitative du défi de l’intégration*, Ottawa : auteur.

Conseil ethnoculturel du Canada (2008), *Intergenerational Dialogue and Conflict Resolution: A Guide for Ethno-cultural Communities*, extrait de [http://www.ethno-cultural.ca/documents/IDand%20CR%20Resource%20Guide%20Contents%20\(Anna\).pdf](http://www.ethno-cultural.ca/documents/IDand%20CR%20Resource%20Guide%20Contents%20(Anna).pdf).

Dlamini, S., Wolfe, B., Anucha, U. et Yan, M. (octobre 2009), « Engaging the Canadian Diaspora: Youth Social Identities in a Canadian Border City », dans *McGill Journal of Education (Online)*, vol. 44, n° 3, p. 405-433, extrait le 18 octobre 2010 du site <http://proquest.umi.com.proxy.library.carleton.ca/pqdweb?index=0&did=2024456091&SrchMode=1&sid=1&Fmt=6&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1287437178&clientId=13709>.

Iglehart, A.P. et Becerra, R.M. (1995), *Social Services and the Ethnic Community*, Boston : Allyn et Bacon.

Jenkins, S. (1981), *The Ethnic Dilemma in Social Services*, New York : Free Press.

Lee, D^{re} Jo-Anne et Harrison, Cheryl (juin 1999), *Immigrant Settlement and Multiculturalism Programs for Immigrant, Refugee and Visible Minority Women: A Study of Outcomes, Best Practices and Issues*, Université de Victoria, Victoria (C.-B.).

Papillon, Martin (décembre 2002), « Immigration, Diversity and Social Inclusion in Canada's Cities », dans Document de travail F27, Réseau Famille, Ottawa : Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques.

Potocky-Tripodi, Miriam (2002), *Best practices for social work with refugees and immigrants*, New York : Presses de l'Université Columbia.

Putnam, Robert D. (2007), *E Pluribus Unum : Diversité et communauté au vingt et unième siècle*, Études politiques scandinaves, vol. 30, n° 2, 2007.

Putnam, Robert D. (2000), *Jouer aux quilles seul : l'effondrement et la renaissance de la communauté américaine*, New York : Simon and Schuster.

Tastsoglou, E. et Miedema, B. (2000), *Immigrant women organizing for change: integration and community development by immigrant women in the Maritimes*, Rapport final au Prairie Centre of Excellence for Research on Immigration and Integration à www.percii.metropolis.net.

Wakefield, S.E.L. et Poland, B. (2005), « Family, friend or foe? Critical reflections on the relevance and role of social capital in health promotion and community development », dans *Social Science & Medicine*, vol. 60, n° 12, p. 2819-2832.

White Rock Family Therapy Institute (décembre 1999), *Prized Knowledge: a study of family support and family counselling services in six immigrant and refugee serving organizations*, préparé pour le Family Support/Family Counselling Phase II Committee, White Rock (C.-B.).